



ANÁLISE DE RISCO
RISCOS DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO

1- RISCOS - FASE DE PLANEJAMENTO

Risco 1	Deficiência na definição da demanda	
Probabilidade	Média	Dano potencial
		Alta (Superdimensionamento ou subdimensionamento da demanda)
Ação Preventiva		Responsável
Qualificação da equipe de planejamento; conhecimento do escopo.		Equipe de Planejamento da Contratação
Ação de Contingência		Responsável
Restabelecimento da demanda.		Equipe de Planejamento da Contratação

Risco 2	Não aprovação do Estudo Técnico Preliminar ou do Termo de Referência	
Probabilidade:	Baixa	Dano potencial
		Alta (Atraso no processo de contratação e, conseqüentemente, atraso no início da prestação do serviço).
Ação Preventiva		Responsável
Instruir o Estudo Técnico e o Termo de Referência em estrita aderência às disposições dos normativos aplicados à contratação.		Equipe/setor de Planejamento da Contratação
Ação de Contingência		Responsável
Exposição do arcabouço legal em que a contratação de serviços de limpeza deva seguir.		Equipe/setor de Planejamento da Contratação

Risco 3	Mudança de escopo da contratação	
Probabilidade	Média	Dano potencial
		Alto (mudanças de escopo frequentes, aumento de custos)
Ação Preventiva		Responsável
Realizar workshops detalhados com todas as partes interessadas para definir claramente o escopo do projeto.		Equipe de planejamento
Ação de Contingência		Responsável
Revisar e ajustar o escopo com aprovação de todas as partes interessadas.		Equipe de planejamento

Risco 4	Estimativas de Custos Imprecisas	
Probabilidade	Alta	Dano potencial
		Alto (orçamento insuficiente, sobrecustos)
Ação Preventiva		Responsável
Realizar uma estimativa de custos detalhada e incluir margens de contingência.		Engenheiro
Ação de Contingência		Responsável
Reavaliar e ajustar o orçamento com a inclusão de recursos adicionais.		Engenheiro





Risco 5	Falta de Dados Adequados	
Probabilidade	Média	Dano potencial
		Médio (decisões mal-informadas, planejamento inadequado)
Ação Preventiva		Responsável
Realizar estudos preliminares e coletar dados abrangentes sobre a área do projeto.		Equipe de planejamento
Ação de Contingência		Responsável
Realizar estudos adicionais e ajustar o planejamento conforme novos dados.		Equipe de planejamento

Risco 6	Análise Inadequada de Riscos	
Probabilidade	Média	Dano potencial
		Alto (não identificação de riscos críticos, respostas inadequadas)
Ação Preventiva		Responsável
Implementar uma análise de riscos detalhada e abrangente, incluindo todas as partes interessadas.		Equipe de planejamento
Ação de Contingência		Responsável
Revisar a análise de riscos e atualizar o plano de gerenciamento de riscos.		Equipe de planejamento

Risco 7	Conformidade Regulamentar	
Probabilidade	Média	Dano potencial
		Alto (multas, paralisação do projeto)
Ação Preventiva		Responsável
Certificar conformidade com todas as regulamentações antes do início do planejamento.		Equipe de planejamento
Ação de Contingência		Responsável
Realizar auditorias internas e implementar correções conforme necessário.		Equipe de planejamento

Risco 8	Falta de Envolvimento das Partes Interessadas	
Probabilidade	Média	Dano potencial
		Médio (expectativas não atendidas, resistência ao projeto)
Ação Preventiva		Responsável
Envolver todas as partes interessadas desde o início e manter uma comunicação transparente.		Equipe de planejamento
Ação de Contingência		Responsável
Realizar reuniões de alinhamento adicionais e ajustar o planejamento conforme feedback.		Equipe de planejamento

Risco 9	Planos de Contingência Inadequados	
Probabilidade	Média	Dano potencial
		Alto (respostas ineficazes a imprevistos)
Ação Preventiva		Responsável





Desenvolver planos de contingência detalhados para todos os riscos identificados.	Equipe de planejamento
Ação de Contingência	Responsável
Revisar e atualizar os planos de contingência conforme necessário.	Equipe de planejamento

Risco 10	Subestimação do Tempo de Planejamento	
Probabilidade	Alta	Dano potencial
		Médio (atrasos no início da execução, pressa na elaboração do projeto)
Ação Preventiva		Responsável
Estabelecer cronogramas realistas com margens para imprevistos.		Equipe de planejamento
Ação de Contingência		Responsável
Ajustar o cronograma e reavaliar prioridades conforme necessário.		Equipe de planejamento

Risco 11		Mudanças de Requisitos	
Probabilidade	Médio	Dano potencial	
		Médio (revisões de planejamento, aumento de custos)	
Ação Preventiva		Responsável	
Documentar detalhadamente os requisitos e obter aprovação formal.		Equipe de planejamento	
Ação de Contingência		Responsável	
Revisar os requisitos e ajustar o planejamento conforme mudanças.		Equipe de planejamento	

Risco 12	Falhas na Comunicação Interna	
Probabilidade	Médio	Dano potencial
		Médio (mal-entendidos, decisões mal-informadas)
Ação Preventiva		Responsável
Estabelecer um plano de comunicação interno claro e frequente.		Equipe de planejamento
Ação de Contingência		Responsável
Implementar reuniões de alinhamento adicionais e utilizar ferramentas de comunicação colaborativa.		Equipe de planejamento

Risco 13		Insolvência da Empresa Contratada	
Probabilidade	Médio	Dano potencial	
		Alto	
Ação Preventiva		Responsável	
Realizar uma avaliação financeira detalhada da empresa antes da contratação e exigir garantias bancárias ou seguros de performance.		Equipe de planejamento	
Ação de Contingência		Responsável	
Ativar garantias contratuais e procurar fornecedores alternativos para completar a obra.		Fiscais/Gestor de contrato.	





2- RISCOS - FASE DE LICITAÇÃO

Risco 14	Deficiências do ato convocatório, critérios de julgamento, prazos, sanções, entre outros.	
Probabilidade	Média	Dano potencial
		Alto (Encerramento da Licitação).
Ação Preventiva		Responsável
Capacitação de servidores; incorporar as atualizações da legislação (acórdãos TCU e TCE); estabelecer rotinas de revisão.		Equipe de Licitação
Ação de Contingência		Responsável
Suspensão da licitação.		Equipe de Licitação

Risco 15	Deserção / Fracasso	
Probabilidade	Média	Dano potencial
		Alto Encerramento da Licitação.
Ação Preventiva		Responsável
• Capacitação de servidores.		• Sec. Mun. de Administração • Sec. Mun. interessada na contratação
• Incorporar as atualizações da legislação (acórdãos TCU e TCE). • Estabelecer rotinas de revisão. • Estudar a demanda e compreender bem como solucioná-la, de modo a conhecer o mercado, as soluções disponíveis e estimar o preço adequado. • Fazer levantamento do histórico das contratações anteriores para analisar os problemas enfrentados e as respostas utilizadas		• Equipe/Setor Planejam. da contratação
Ação de Contingência		Responsável
• Rever todos os atos praticados, visando encontrar o motivo que deu origem à deserção ou fracasso.		• Equipe/Setor Planejam. da contratação • Agente de contratação
• Aproveitar os atos administrativos ainda válidos para agilizar a nova disputa		• Equipe/Setor Planejam. da contratação

Risco 16		Documentação Incompleta ou Incorreta	
Probabilidade	Alta	Dano potencial	
		Alto	
Ação Preventiva		Responsável	
Revisar e verificar detalhadamente toda a documentação antes da publicação do edital.		Equipe de licitação	
Ação de Contingência		Responsável	
Corrigir e republicar a documentação corrigida o mais rápido possível.		Equipe de licitação.	

Risco 17	Participação Insuficiente de Concorrentes	
Probabilidade	Média	Dano potencial





		Alto
Ação Preventiva		Responsável
Realizar ampla divulgação da licitação e garantir clareza e atratividade do edital.		Equipe de licitação.
Ação de Contingência		Responsável
Permitir correções limitadas e prorrogar prazos, se necessário.		Equipe de licitação.

Risco 18	Propostas Irregulares ou Fraudulentas	
Probabilidade	Média	Dano potencial
	Alto	
Ação Preventiva		Responsável
Implementar critérios rígidos de qualificação e um sistema de verificação e auditoria.		Equipe de licitação.
Ação de Contingência		Responsável
Desclassificar as propostas irregulares e convidar os licitantes remanescentes.		Equipe de licitação.

Risco 19	Contestação e Impugnação do Edital	
Probabilidade	Média	Dano potencial
	Médio	
Ação Preventiva		Responsável
Assegurar a conformidade legal e transparência no processo de elaboração do edital.		Equipe de licitação / jurídico
Ação de Contingência		Responsável
Analisar as impugnações e, se necessário, revisar e republicar o edital.		Equipe de licitação / jurídico

Risco 20	Falhas na Avaliação das Propostas	
Probabilidade	Média	Dano potencial
	Alto	
Ação Preventiva		Responsável
Treinar a equipe de avaliação e utilizar ferramentas padronizadas de análise.		Equipe de licitação
Ação de Contingência		Responsável
Revisar e refazer a avaliação das propostas.		Equipe de licitação

Risco 21	Atraso no Processo de Licitação	
Probabilidade	Média	Dano potencial
	Alto	
Ação Preventiva		Responsável
Estabelecer um cronograma realista e monitorar rigorosamente o cumprimento dos prazos.		Equipe de licitação
Ação de Contingência		Responsável
Reajustar o cronograma e alocar recursos adicionais, se		Equipe de licitação





necessário.

Risco 22	Suborno e Corrupção	
Probabilidade	Baixo	Dano potencial
	Alto	
Ação Preventiva		Responsável
Implementar um código de ética rigoroso e auditorias regulares.		Jurídico
Ação de Contingência		Responsável
Investigar as suspeitas e tomar ações legais contra os envolvidos.		Jurídico

Risco 23	Divergência nos Critérios de Avaliação	
Probabilidade	Média	Dano potencial
	Médio	
Ação Preventiva		Responsável
Definir e divulgar claramente os critérios de avaliação no edital.		Equipe de licitação.
Ação de Contingência		Responsável
Realizar uma revisão coletiva dos critérios de avaliação e corrigir discrepâncias.		Equipe de licitação.

3 - RISCOS – GESTÃO DO CONTRATO

Risco 24	Inércia frente a descumprimento de obrigações contratuais. Falha ou omissão no registro dos atos e fatos do contrato.	
Probabilidade	Média	Dano potencial
		Alto (Deficiência na prestação dos serviços. Prejuízos financeiros a Administração).
Ação Preventiva		Responsável
Capacitação de servidores; Conhecimento dos termos contratuais e do serviço a ser executado. Conhecimentos das responsabilidades dos fiscais. Estabelecer modelos e rotinas de acompanhamento contratual		Fiscal técnico e administrativo, Gestor do Contrato
Ação de Contingência		Responsável
Sanções administrativas. Responsabilização da Gestão e fiscalização contratual.		Fiscal técnico e administrativo, Gestor do Contrato

Risco 25	Descumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e com FGTS da contratada.	
Probabilidade	Baixa	Dano potencial
		Baixo
Ação Preventiva		Responsável
Incluir cláusulas específicas no contrato que obrigam a contratada a cumprir todas as obrigações trabalhistas, previdenciárias e de FGTS.		Equipe de planejamento.
Ação de Contingência		Responsável





Somente o contratado é responsável pelos encargos trabalhistas, previdenciários, fiscais e comerciais resultantes da execução do contrato.	Empresa Contratada.
--	---------------------

Risco 26	Alterações no Escopo do Projeto	
Probabilidade	Alta	Dano potencial
	Alto	
Ação Preventiva		Responsável
Estabelecer um processo formal de gerenciamento de mudanças, com documentação e aprovação necessárias.		Equipe de planejamento
Ação de Contingência		Responsável
Reavaliar o cronograma e orçamento do projeto para acomodar as alterações no escopo.		Gestor do contrato

Risco 27	Solicitação de Aditivos de Contrato	
Probabilidade	Médio	Dano potencial
	Alto	
Ação Preventiva		Responsável
Especificar claramente o escopo do projeto e incluir cláusulas detalhadas sobre aditivos no contrato.		Fiscais/Gestor do contrato
Ação de Contingência		Responsável
Analisar minuciosamente cada solicitação de aditivo e aprovar somente o que for absolutamente necessário.		Fiscais/Gestor do contrato

Risco 28	Reequilíbrio Econômico-Financeiro	
Probabilidade	Média	Dano potencial
	Alto	
Ação Preventiva		Responsável
Incluir cláusulas contratuais que prevejam mecanismos de reequilíbrio econômico-financeiro em caso de eventos imprevistos, como variações significativas nos custos de materiais ou mão de obra.		Equipe de planejamento
Ação de Contingência		Responsável
Avaliar pedido de reequilíbrio Econômico-Financeiro e renegociar, se for o caso, os termos do contrato para refletir as mudanças nas condições econômicas, garantindo a viabilidade financeira do projeto para todas as partes envolvidas.		Fiscais/Gestor do contrato

Risco 29	Comunicação Ineficiente entre Partes Interessadas	
Probabilidade	Média	Dano potencial
	Médio (mal-entendidos, atrasos na tomada de decisão)	
Ação Preventiva		Responsável
Estabelecer um plano de comunicação claro e regular.		Equipe de planejamento
Ação de Contingência		Responsável
Realizar reuniões de alinhamento adicionais e utilizar ferramentas de comunicação colaborativa.		Gestor do contrato





Risco 30	Falhas na Prestação de Contas e Transparência	
Probabilidade	Média	Dano potencial
	Alto	
Ação Preventiva		Responsável
Implementar sistemas de monitoramento e relatórios robustos para garantir a transparência e a conformidade com as normas de prestação de contas.		Fiscais/Gestor do contrato
Ação de Contingência		Responsável
Corrigir quaisquer falhas identificadas no processo de prestação de contas e comunicar proativamente as descobertas aos órgãos reguladores e ao público.		Fiscais/Gestor do contrato

Risco 31	Má Gestão de Documentação	
Probabilidade	Baixa	Dano potencial
	Médio	
Ação Preventiva		Responsável
Implementar um sistema de gestão de documentos robusto e treinar a equipe em sua utilização.		Suporte Administrativo
Ação de Contingência		Responsável
Revisar e atualizar regularmente a documentação do projeto, garantindo sua integridade e acessibilidade.		Fiscais/Gestor do contrato

Risco 32	Falta de Atenção aos Prazos de Execução Contratual	
Probabilidade	Alta	Dano potencial
	Médio	
Ação Preventiva		Responsável
Implementar um sistema rigoroso de monitoramento de prazos e realizar reuniões de acompanhamento regulares.		Fiscais/Gestor do contrato
Ação de Contingência		Responsável
Notificar a empresa e aplicar sanções, se necessário, ao descumprimento contratual.		Fiscais/Gestor do contrato

4 - RISCOS – FASE DE EXECUÇÃO DO PROJETO/OBRA

Risco 33	Atrasos de Fornecimento de Materiais	
Probabilidade	Média	Dano potencial
	Alto (atrasos no cronograma, aumento de custos)	
Ação Preventiva		Responsável
Estabelecer contratos de fornecimento com prazos e penalidades claras.		Equipe de planejamento
Ação de Contingência		Responsável
Identificar fornecedores alternativos e manter um estoque de segurança.		Empresa contratada





Risco 34	Condições Climáticas Adversas	
Probabilidade	Alta	Dano potencial
		Médio (interrupções na obra, danos materiais)
Ação Preventiva		Responsável
Planejar o cronograma da obra considerando a sazonalidade e incluir folgas.		Empresa contratada
Ação de Contingência		Responsável
Reprogramar atividades e implementar medidas de proteção para áreas críticas.		Empresa contratada

Risco 35	Acidentes de Trabalho	
Probabilidade	Média	Dano potencial
		Alto (lesões, paralisação da obra)
Ação Preventiva		Responsável
Implementar rigorosas normas de segurança e treinamento contínuo para os trabalhadores.		Empresa contratada
Ação de Contingência		Responsável
Fornecer suporte médico imediato e revisar protocolos de segurança.		Empresa contratada

Risco 36	Problemas Técnicos na Construção	
Probabilidade	Média	Dano potencial
		Alto (reparos, aumento de custos)
Ação Preventiva		Responsável
Realizar inspeções técnicas regulares e testes de qualidade.		Empresa contratada
Ação de Contingência		Responsável
Implementar um plano de correção técnica e realizar reparos imediatamente.		Empresa contratada

Risco 37	Falta de Supervisão Adequada no Local da Obra	
Probabilidade	Baixa	Dano potencial
		Alto
Ação Preventiva		Responsável
Designar supervisores qualificados para monitorar regularmente o progresso da obra e garantir a conformidade com os padrões de qualidade e segurança.		Empresa contratada
Ação de Contingência		Responsável
Realizar inspeções regulares e reforçar a supervisão no local da obra, se necessário, para corrigir problemas ou desvios identificados.		Empresa contratada

Risco 38	Atraso na Obtenção de Licenças Ambientais	
Probabilidade	Alto	Dano potencial
		Alto





Ação Preventiva	Responsável
Iniciar o processo de obtenção de licenças ambientais o mais cedo possível, garantindo a submissão de toda a documentação necessária e cumprindo todos os requisitos legais.	SAAE/Empresa contratada
Ação de Contingência	Responsável
Estabelecer contato regular com as autoridades ambientais para acompanhar o status das licenças e implementar planos de aceleração se necessário.	Fiscais/Gestor do contrato

Risco 39	Não Conformidade com os Requisitos das Licenças Ambientais	
Probabilidade	Média	Dano potencial
	Alto	
Ação Preventiva	Responsável	
Realizar auditorias internas regulares para garantir que todas as atividades do projeto estejam em conformidade com os requisitos das licenças ambientais.	SAAE/Empresa contratada	
Ação de Contingência	Responsável	
Implementar ações corretivas imediatas para resolver qualquer não conformidade identificada e evitar sanções ou interrupções no projeto.	SAAE/Empresa contratada	

Risco 40	Falta de Conformidade com Normas e Regulamentos	
Probabilidade	Média	Dano potencial
	Alto	
Ação Preventiva	Responsável	
Garantir que todas as atividades da obra estejam em conformidade com as normas e regulamentos locais e nacionais, e realizar auditorias regulares.	Empresa contratada	
Ação de Contingência	Responsável	
Implementar ações corretivas para resolver qualquer não conformidade identificada e evitar penalidades ou interrupções nas operações.	Empresa contratada	

Risco 41	Atrasos devido a Licenças Ambientais	
Probabilidade	Média	Dano potencial
	Alto	
Ação Preventiva	Responsável	
Obter todas as licenças antes do início das obras e manter uma comunicação constante com os órgãos reguladores.	SAAE/Empresa contratada	
Ação de Contingência	Responsável	
Ajustar o cronograma de execução conforme as aprovações das licenças	SAAE/Empresa contratada	

Risco 42	Atrasos no Cronograma	
Probabilidade	Alta	Dano potencial
	Alto	





Ação Preventiva	Responsável
Planejamento detalhado e realista do cronograma, com buffers para atrasos potenciais; monitoramento contínuo do progresso.	Empresa contratada
Ação de Contingência	Responsável
Revisão do cronograma, realocação de recursos, e possível trabalho extra para recuperar o tempo perdido.	Empresa contratada

Risco 43	Autorizações de passagem / Servidão Administrativa	
Probabilidade	Alta	Dano potencial
		Alto
Ação Preventiva		Responsável
- Realizar um levantamento detalhado das áreas afetadas pelo projeto, identificando todos os proprietários e ocupantes das terras. - Verificar a situação cadastral das propriedades envolvidas para identificar eventuais pendências ou problemas legais. - Incluir margem de tempo no cronograma para lidar com possíveis atrasos na obtenção das autorizações. - Iniciar negociações com os proprietários das terras afetadas o mais cedo possível, buscando acordos amigáveis para a concessão de autorizações e servidões.		Equipe de planejamento
Ação de Contingência		Responsável
Caso as negociações amigáveis não sejam suficientes, iniciar formalmente o processo de servidão administrativa junto às autoridades competentes.		SAAE

Avaliação Qualitativa dos Riscos

A seguir encontra-se a matriz de avaliação qualitativa dos riscos identificados na contratação.

PROBABILIDADE DE RISCOS		
BAIXA	MODERADA	ALTA
Risco 2, Risco 25, Risco 31, Risco 37, Risco 22.	Risco 1, Risco 14, Risco 15, Risco 17, Risco 18, Risco 19, Risco 20, Risco 21, Risco 24, Risco 28, Risco 29, Risco 3, Risco 30, Risco 33, Risco 35, Risco 36, Risco 39, Risco 40, Risco 41, Risco 5, Risco 6, Risco 7, Risco 8, Risco 9, Risco 11, Risco 12, Risco 13, Risco 23, Risco 27.	Risco 10, Risco 16, Risco 26, Risco 32, Risco 34, Risco 38, Risco 4, Risco 42, Risco 43.

Gravidade nas consequências

Riscos a Mitigar: Riscos 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8, 9, 10, 12, 15, 20, 21, 24, 29, 30, 31, 39 e 43





- **Justificativa:** Estes riscos possuem alta gravidade nas consequências e uma probabilidade média a alta. A mitigação é necessária para evitar impactos significativos no projeto.
- **Ações de Mitigação:** Implementar medidas preventivas e de controle, realizar monitoramento constante e ajustar as ações conforme necessário para reduzir a probabilidade ou o impacto do risco.

Riscos a Aceitar: Riscos 7, 11, 14, 16, 17, 18, 19, 23, 26, 27, 28, 32, 38 e 41.

- **Justificativa:** Estes riscos têm uma gravidade média e probabilidade baixa a média. A aceitação é viável porque os custos de mitigação podem superar os benefícios.
- **Ações de Aceitação:** Monitorar os riscos e estar preparado para reagir caso o risco ocorra, mas não realizar ações preventivas específicas além do monitoramento.

Riscos a Transferir: Riscos 13, 22, 25, 33, 34, 35, 36, 37, 40 e 42.

- **Justificativa:** Estes riscos podem ser transferidos para outra parte, em sua grande maioria de responsabilização da empresa contratada, devido à sua natureza ou porque a transferência é uma solução mais eficiente. Formas de contingência podem ser realizados através de seguros ou subcontratação.
- **Ações de Transferência:** Formalizar contratos com terceiros para a gestão desses riscos, incluindo seguros e cláusulas contratuais específicas.

Essa análise permite priorizar os esforços e recursos na gestão dos riscos, focando na mitigação daqueles que têm maior impacto potencial e aceitando ou transferindo os demais conforme a justificativa apresentada.

Marechal Cândido Rondon-PR, 17 de julho de 2024.

Jefferson Evandro Dahmer
Diretor Técnico Operacional

Fabricio R Salviano
Assessor Técnico Operacional
Engenheiro Civil

Renan F T Nabhan
Engenheiro Civil

Bento Reckziegel
Divisão de Obras e Manutenção





Jair Bendo
Divisão de Água

Altemar Antônio Gonçalves
Divisão de Controle de Qualidade de Água

Alexandre Hawerth
Mecânico de Operação

Dreycon Flavio de Oliveira
Eletricista de Operação

Suelen Sochtig Diehl
Seção de Projetos

